

学校编码: 10384

分类号_____密级_____

学 号: 20051300220

UDC_____

厦 门 大 学

硕 士 学 位 论 文

NBA 的品牌策略研究

A Research on NBA Brand Strategy

邢 悦

指导教师姓名: 张国才 副教授

专 业 名 称: 传 播 学

论文提交日期: 2008 年 4 月

论文答辩日期: 2008 年 月

学位授予日期: 2008 年 月

答辩委员会主席: _____

评 阅 人: _____

2008 年 4 月

厦门大学学位论文原创性声明

兹提交的学位论文，是本人在导师指导下独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考的其他个人或集体的研究成果，均在文中以明确方式标明。本人依法享有和承担由此论文产生的权利和责任。

声明人（签名）：

年 月 日

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人完全了解厦门大学有关保留、使用学位论文的规定。厦门大学有权保留并向国家主管部门或其指定机构送交论文的纸质版和电子版，有权将学位论文用于非赢利目的的少量复制并允许论文进入学校图书馆被查阅，有权将学位论文的内容编入有关数据库进行检索，有权将学位论文的标题和摘要汇编出版。保密的学位论文在解密后适用本规定。

本学位论文属于

1、保密（ ），在 年解密后适用本授权书。

2、不保密（ ）

（请在以上相应括号内打“√”）

作者签名： 日期： 年 月 日

导师签名： 日期： 年 月 日

厦门大学博士论文摘要库

摘 要

随着2008奥运圣火的点燃,体育产业已经对我国的国民生活和经济结构产生了巨大的影响。体育赛事是体育产业的核心部分,在国外,职业体育赛事经过长期发展,已具备成熟的市场操作模式,进入了品牌化竞争的时代;而在我国,体育长期以来被看作一项事业,体育赛事的职业化和市场化经营起步较晚,尚处于不成熟状态。但随着我国经济体制改革的深入,体育赛事的市场化经营已成定局,打造品牌是体育赛事发展的必由之路。因此有必要研究国际成功体育赛事品牌的策略,从而借鉴其成功经验。

作为当今世界上经营最为成功的体育赛事品牌之一,NBA的成功具有很强的现实指导意义。本文以品牌学、体育营销学、组织行为学、服务营销学等相关学科理论为研究工具,系统、深入地研究和总结了NBA的品牌组合策略及品牌个性,并结合体育赛事品牌传播的五大特征,分析了NBA的品牌传播策略。对我国体育赛事的品牌化经营具有较大的指导意义。

关键词: 体育赛事品牌; NBA; 品牌策略

Abstract

With the Beijing Olympic Torch's lighting, the Sports Industry has changed our life and economic structure in a large scale. Career sport game is one of the key parts in the sports industry. In the countries where the career sport game has been developing for a long time, there have been a series of sport marketing systems and methods. The career sport associations in those countries compete against each other with the brand power. While in China, sport was treated like a part of public affairs in a long time. But with the economic reform going deeper, people has realized that the career sport game must enter into the market and build powerful brands. So, it seems very necessary to research the strategy of the successful career sport brands in the international market, and learn the experience of their success.

As one of the most successful sport game brands in the world, NBA's experience could be of high guiding values for practice. Based on the theories of Brand, Sports Marketing, Organization Behavior, Service Marketing and etc., the thesis systematically and deeply studies and generalizes the strategy of brand combination and brand character, and relating to the five characteristics of sport game brand communication, analyzes the brand communication strategy of NBA. The thesis bears a high guiding value to branded marketing of sport game in China.

Key words: Sport Game Brand; NBA; Brand Strategy

目 录

第一章 绪 论	1
1. 研究背景	1
2. 研究意义和研究目的	2
3. 研究方法	3
第二章 文献综述	4
1. 关于品牌策略	4
2. 关于体育赛事品牌	5
3. 关于 NBA 的品牌策略	8
第三章 NBA 联盟概述	10
1. NBA 的发展历史	10
2. NBA 的组织结构	12
3. NBA 的人力资源管理	13
第四章 NBA 的品牌定位、组合策略及个性	15
1. NBA 的品牌定位	15
2. NBA 的产品组合策略	17
3. NBA 的品牌组合策略	19
4. NBA 的品牌个性	23
第五章 NBA 的品牌传播策略	27
1. 体育赛事品牌传播的特点	27
2. NBA 的媒体策略	30
3. NBA 的公关传播策略	32
4. NBA 在海外的品牌传播策略	35
第六章 结论及建议	38
1. 总结	38
2. 关于进一步研究的建议	39
参考文献	40
后 记	42

Content

Chapter 1 Introduction.....	1
1. Research Background.....	1
2. Research Value and Purpose.....	2
3. Research Method	3
Chapter 2 Literature Review.....	4
1. Research on Brand Strategy	4
2. Research on Sport Game Brand.....	5
3. Research on NBA Brand Strategy	8
Chapter 3 A Summary of NBA.....	10
1. The Developing History of NBA	10
2. The Organization Structure of NBA	12
3. The Human Resource Management of NBA	13
Chapter 4 Brand Positioning, Brand Combination Strategy and Character of NBA.....	15
1. Brand Positioning of NBA.....	15
2. Product Combination Strategy of NBA	17
3. Brand Combination Strategy of NBA	19
4. Brand Character of NBA	23
Chapter 5 Brand Communicating Strategy of NBA.....	27
1. Characteristics of the Sport Game Brand Communication.....	27
2. Media Strategy of NBA.....	30
3. PR Strategy of NBA	32
4. Strategy of Oversea Communication of NBA's Brand	35
Chapter 6 Conclusion and Suggestions.....	38
1. Conclusion	38
2. Suggestions on Further Research	39
References.....	40
Postscript.....	42

第一章 绪论

1. 研究背景

在现代经济结构中，体育产业的重要性日益凸显。目前，全球体育产业的年产值已高达 4000 多亿美元。^[1] 在一些经济发达国家，体育产业已成为经济结构中不可或缺的支柱型产业。如澳大利亚，自 2000 年举办悉尼奥运会之后，其运动产业产值在全国 GDP 总额中所占比例已达到了 3%；^[1] 而研究显示，早在 1995 年，美国的体育产业规模就已达到 1520 亿美元，为全国的第十一大产业。^[2] (1 页)

在我国，随着 2008 北京奥运会的一天天临近，体育产业成为人们关注的热点，其所能带来的巨大经济价值和社会效益也正在逐渐显现。据业内人士估计，到 2010 年，我国体育产业的产值将至少达到 281.2 亿元，所占 GDP 的比重可望从 1998 年的 0.2% 增至 0.3%。^[3] (36 页)

体育产业中，体育赛事是一个重要组成部分，世界顶级的赛事品牌每年都可创造数十亿甚至数百亿美元的价值。我国体育赛事的产业化起步较晚，但发展迅速。20 世纪 90 年代中后期，以足球职业化为标志，我国的体育赛事开始走上市场化、产业化的道路。如今，我国已发展起了足球、篮球、排球、乒乓球等职业联赛，并取得了初步成功。但是，与发达国家相比，我国的职业赛事无论从影响力还是经济效益上都有所差距。因此，参考国外成功的体育赛事品牌发展经验就显得格外重要。

在世界诸多赛事品牌中，NBA 的成功十分引人注目。NBA 全称“National Basketball Association”，意为美国职业篮球联盟。经过六十多年的发展，NBA 从一个美国本土的职业篮球联盟发展为如今世界上最成功的赛事品牌之一，年产值超过 40 亿美元，其影响力几乎覆盖了整个世界。在 NBA 的发展过程中，成功的品牌运作起到了至关重要的作用。现在，NBA 已经不仅仅是一个篮球联盟，它的品牌影响力涉及篮球赛事、体育用品、娱乐影视、旅游餐饮等各个方面，NBA 已成为一个以篮球为核心的庞大商业帝国，其成功背后的秘密值得深入探讨。

2. 研究意义和研究目的

2.1 研究意义

关于 NBA 的研究有很多视角和切入点，本研究主要关注的是 NBA 的品牌策略，研究 NBA 品牌塑造和品牌传播，具有以下意义：

2.1.1 学术意义

作为世界上最成功的体育赛事品牌之一，NBA 在品牌定位、品牌传播、媒体运用、品牌形象管理和公共关系管理等方面都形成了诸多先进的经验和理念。国内关于 NBA 的研究虽然很多，但大多停留于经验介绍的层面；而本文以 NBA 的品牌策略为基点，进行系统化、深入化的研究。

2.1.2 应用意义

在我国，曾经有很长一段时间体育被看成是一项公共事业，由政府投入资金进行扶持，因而缺乏品牌运作和经营意识。20 世纪 90 年代中后期，以足球的职业化为标志，我国体育赛事走上了市场化、产业化的道路。体育赛事作为体育产业的核心组成部分，其品牌的重要性终于受到了广泛的关注。但是，纵观国内的职业体育赛事，品牌价值和品牌影响力都与国际知名的赛事品牌存在巨大差距。要缩短这个差距，借鉴国外先进的成功经验十分重要。

本文通过对 NBA 的品牌策略进行系统研究，为国内体育赛事的经营及其品牌塑造提供借鉴。

2.2 研究目的

本研究以 NBA 的品牌策略为研究对象，对 NBA 的品牌支撑、品牌定位和组合策略、NBA 的品牌传播策略和海外发展策略进行系统性研究，包括以下研究目的：

2.2.1 研究 NBA 的品牌支撑

从 NBA 的历史文化、人力资源管理制度入手，探讨 NBA 品牌的内在支撑，从而深入理解 NBA 品牌成功的秘密。

2.2.2 研究 NBA 品牌的定位和组合策略

分别从消费群体的利益导向和文化导向研究 NBA 的品牌定位策略，并对 NBA 的产品组合和品牌组合策略进行研究。

2.2.3 研究 NBA 品牌的传播策略

品牌最终的实施一定依赖于传播,因而品牌的传播策略可谓是品牌塑造的决定性步骤。本研究结合体育赛事品牌传播的特征,从媒体策略、公关管理、国际传播等四方面对 NBA 的品牌传播策略进行系统化考察,探索符合体育赛事品牌传播特点的品牌传播策略。

3. 研究方法

3.1 文献分析法

国内外专家学者的研究成果为本文提供了重要的理论基础和分析工具,本文参考品牌学、管理学、市场营销学、体育营销学等领域研究成果,并广泛阅读国内外关于 NBA 品牌的研究文献。

3.2 个案研究法

以 NBA 品牌发展个案为研究对象,分析其品牌成功的经验,从而总结体育赛事品牌塑造的一般规律。

第二章 文献综述

1. 关于品牌策略

在现代市场中，品牌越来越成为企业在竞争中制胜的关键。相应地，关于品牌策略的著作也层出不穷，关于品牌的理论也随着市场环境的变化而不断进步。总结这些著作，大致可分为三类：关于品牌策略理论的著作，关于品牌策略实施的著作，以及关于知名品牌的品牌故事类著作。这些研究分别从理论或实务的角度出发，对品牌及品牌战略进行论述。

1.1 关于品牌的内涵

对于品牌的科学化和专业化研究，可以追溯到 20 世纪 50 年代。1950 年，广告大师大卫·奥格威（David Ogilvy）正式提出“品牌”的概念；随后，1955 年，博雷赫·B·加德纳（Burleigh B Gardner）和希德内·J·列维（Sidney J Levy）在《哈佛商业评论》上发表《产品与品牌》一文，正式开始了对品牌的专业化研究。^[4] (21 页)

关于品牌的定义问题，许多学者和机构均有自己的见解。如唐·舒尔茨（Don E. Schultz）和海蒂·舒尔茨（Heidi Schultz）夫妇认为，“品牌是为买卖双方所识别并能够为双方都带来价值的东西。”^[5] (第 8—9 页) 而美国市场营销协会（AMA）则对品牌这样定义：品牌是用以识别某人或某群销售者的产品或劳务，并使之同竞争对手的产品和服务相区别的名称、术语、标记、符号或设计及其组合。^[6] (1 页) 这些定义均揭示出品牌的内在特征，即品牌能够起到识别作用，并能够带来价值。关于品牌的重要意义，郑宗成等学者认为，品牌的两端连接着生产者和消费者，品牌对双方而言都意义重大。对生产者而言，品牌是其谋求与消费者建立紧密关系的有效手段，是其开拓市场、开展竞争的强有力武器；对消费者而言，品牌为他们提供了质量、价值和产品满意方面的保证，是消费者选购商品的一个重要依据。^[7] (1 页)

1.2 关于品牌策略

良好的品牌策略帮助企业打造卓越的品牌。詹姆斯·格雷戈里（James R.

Gregory)总结了打造卓越品牌的四个步骤:1、发掘,洞察企业内部的潜力和优势,了解外部环境对企业的评价和期待,从而发掘品牌的核心力量;2、战略,将品牌的核心提炼成可对外传播的信息;3、传播,将战略信息以适当的方式在适当的时间通过适当的途径传递给适当的群体;4、管理,通过管理创立和发展品牌文化。^[8](24—45页)可见,品牌策略涉及的范围不仅包括广告、公关等传播层面,还包括市场定位、品牌管理等方面,与企业的整体战略密不可分。

关于品牌战略,张锐等学者认为,品牌战略可以理解为打造成功品牌而采取的所有策略,是一个系统的概念,并强调它应该成为一个“体系”。^[4](250页)品牌策略具有不同层面。有学者将品牌策略划分为三个层次:公司品牌策略、产品品牌策略和组合品牌策略。公司品牌策略即所有产品均与公司名称相同,又称为“伞状品牌策略”或“集成品牌策略”。产品品牌策略指各产品都有自己独立的品牌名。而所谓组合品牌策略就是将公司品牌名与产品品牌名相组合,又称“认可品牌策略”。^[7](6—7页)

2. 关于体育赛事品牌

随着体育产业在经济中的地位日益提高,国内外学者对与体育相关的品牌研究也越来越关注。但这些研究大多集中在体育赛事经营或体育赛事赞助的范畴之下,真正关注赛事品牌运作的研究则不多。

2.1 关于体育赛事的概念

体育产业是一个内容丰富的巨大产业,根据布伦达·G·匹兹(Branda G. Pitts)和戴维·K·斯托特勒(David K. Stotlar)给出的定义,体育产业是一个提供与运动、健身、娱乐、休闲有关产品的市场,这些产品可以是活动、物品、服务、人员地点或创意。^[2](5页)在体育产业如此之多的内容中,体育赛事处于绝对核心的地位,其它各项内容都直接或间接与体育赛事产生联系。

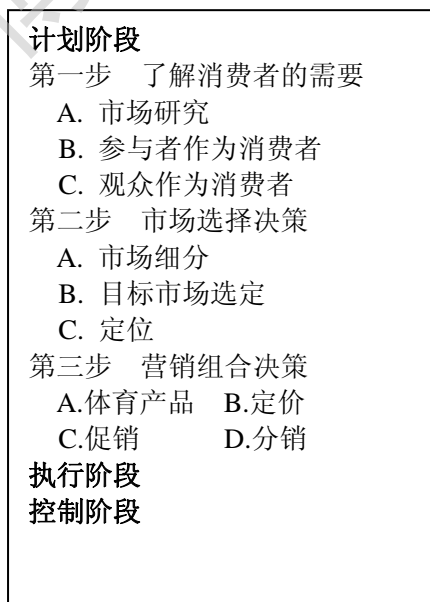
关于体育赛事的定义,国内学者大多从“运动竞赛”或“竞赛表演”的角度进行理解。“运动竞赛就是指有计划有组织的体育运动比赛。运动竞赛是以争取优胜为直接目的、以运动项目为内容,根据规则要求,进行的个人或集体的体力、智力、技艺、心理的相互比赛。”^[9](166页)这种定义从赛场意义上的比赛来定义体育赛事,而没有突出现代体育赛事的经济和产业意义。

另一种视角是从事件管理的角度理解体育赛事。根据美国事件管理学专家戈德布莱特（Joe Jeff Goldblatt）的观点，事件管理包括“为了庆祝、教育、营销、宣传、娱乐的各种公众聚会”。^[10] (2 页) 体育事件是其中发展最为迅猛的领域之一。从这个角度对体育赛事做出界定，则体育赛事是一种提供竞赛产品和服务产品的特殊事件，其规模和形式受竞赛规则、传统习俗和多种因素的制约，具有项目管理特征、组织文化背景和市场潜力，能够迎合不同参与体分享经历的需求，达到多种目的与目标，对社会和文化、自然和环境、政治和经济、旅游等多个领域发生冲击影响，能够产生显著的社会效益、经济效益和综合效益。^[11]

2.2 关于体育赛事经营

与所有其它类型的企业一样，职业体育赛事也有生产者、产品、消费者等市场元素，也需要对产品进行组合和规划；在产品推向市场时，要进行市场细分和产品定位，并辅以各种促销元素来推动品牌的传播和销售的达成。马修·D·尚克(Matthew D Shank)认为，一个战略性体育营销过程应包括计划、执行和控制三个阶段，其中计划阶段是最为关键的。^[12] (51 页)

图 1：战略性体育营销过程



资料来源：[美]马修·D·尚克. 体育营销学——战略性观点[M]. 北京：清华大学出版社，2002. 51 页

图 1 展示了战略性体育营销的具体过程，从图中可以看出，体育营销的过程与品牌建设的过程在很大程度上有共通之处。美国学者戴维·卡特(David Carter)

和达伦·罗维尔(Darren Rovell)在其著作《经营体育——美国体育领袖的商业之道》一书中,提到了品牌建设的六个阶段,它们分别是:产品还没有品牌概念的阶段,“品牌作为参考”的阶段,“品牌作为个性”的阶段,“品牌作为象征”的阶段,“品牌作为公司”的阶段,及品牌塑造的最高阶段——“品牌作为政策”的阶段。^[13] (219—220 页)

2.3 关于体育赛事品牌

关于体育赛事品牌,国外开展的研究较早,研究角度也更加多样化,涉及体育赛事品牌资产、消费者品牌忠诚、品牌传播策略等各个方面。如汉斯·H·鲍尔(Hans H Bauer)等以德国足球甲级联赛(Bundesliga)为例,对以消费者为基础的团队体育赛事品牌资产问题进行了研究。他们指出,在与其它休闲方式的竞争中,体育组织必需成为积极的服务营销者(progressive service sellers),与他们的消费者、股东以及赞助商保持密切的关系,而在这个过程中,最为重要的一个因素就是品牌,品牌也常常被认为是体育俱乐部经营中最为重要的资产。^[14] 英国学者布兰登·理查德森(Brendan Richardson)等以英格兰足总杯(FA Premiership teams)球队的球迷为样本,分析了影响体育赛事品牌忠诚度的因素。他们的研究指出,品牌支持者一旦对品牌产生好感,将保持极高的品牌忠诚度,70%的支持者不会轻易改变自己对一支球队的忠诚,这种忠诚度保持的平均时间高达十四年。但同时研究也显示,能够享有如此之高品牌忠诚度的球队只有为数不多的几支。^[15] 由此可见品牌建设对于体育赛事和体育组织品牌的重要意义。

在国内,长久以来体育赛事一直被当作一种事业,品牌化和市场化意识出现的时间并不长,但已经产生了极其深远的影响。对于“什么是体育品牌”的问题,卢泰宏等学者认为,它是指以满足消费者体育消费需求为目标的企业、产品、服务、赛事、组织、明星、俱乐部等的名称、符号。^[16] (253 页) 在这里,体育赛事被明确包含其中。在对体育赛事品牌的研究中,各类世界性的赛事品牌吸引了较多学者的关注,特别是随着 2008 奥运的临近,关于奥运会的研究越来越深入。如卢泰宏等学者在著作《行销体育——奥运篇·世界杯篇》中对奥运会和世界杯的品牌行销模式进行了系统性研究。他们以美国品牌研究权威大卫·艾克(David Aaker)教授的品牌资产 10 要素以及英国国际调研(International Research)公司的品牌资产引擎(Brand Equity Engine)为研究工具,对奥林匹克品牌资产与价值进

行了评估。卢泰宏等学者总结了奥运品牌营销策略的四个典型特点：品牌价值导向，广泛的品牌延伸，造就个人品牌，使用品牌特许制。^[3](145 页)

3. 关于 NBA 的品牌策略

笔者查阅了大量关于 NBA 的研究文献。总结这些研究，它们大多从体育经营、具体策略分析等角度研究 NBA 成功的秘密。

3.1 关于 NBA 的体育经营

在国外的体育经营研究领域，NBA 常常被当成体育经营的成功案例出现在各类著作之中。如戴维·卡特（David Carter）和达伦·罗维尔（Darren Rovell）在其著作中，就从 NBA 发展的历史轨迹入手，描述了 NBA 成立早期的竞争环境以及它与媒体的关系。他们认为，NBA 目前的成绩得益于 NBA 现任总裁斯特恩（David Stern）为 NBA 建立并完善了一个稳定的财务体系和良好的信誉水平。^[13](224 页)

另一方面，由于 NBA 在中国的影响力日益扩大，国内学者关于 NBA 的研究成果也颇为丰硕。如谢庆之从开拓国际市场、开发无形资产、价格、服务、多种经营、国际球员引进等几个方面对 NBA 的经营策略进行分析。^[17] 陈祥林认为，NBA 成功经营的关键在于采用了全球化的市场战略，即本土化经营模式：以消费者需求为中心，提供全方位的服务；大力开发无形资产；灵活的价格策略和多角度的促销及注重整体开发等。^[18]

3.2 关于 NBA 的品牌策略

关于 NBA 具体品牌策略的研究为数不少。如丁洁、王岗从 NBA 的全球化角度进行研究，重点关注 NBA 在国际市场的发展。他们认为 NBA 走向全球化道路是经济利益与文化扩张双重驱动的结果，而世界性的媒体技术进步则为全球化提供了现实上的可能。^[19] 杜婕以 NBA 的发展历史为线索，梳理了 NBA 传媒报道的发展。在 NBA 发展的不同时期，不同类别的传媒扮演了不同的角色。而对 NBA 发展最为重要的，莫过于电视传媒的介入。1995 年以后，NBA 进入新媒体传播时期，已经形成了传媒报道全球化的特征。^[20] 李清玲则重点研究了 NBA 电视转播权销售的问题。她指出，NBA 联盟的电视转播权营销策略采用分

Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库